



## **שם הקורס: ניהול במאה ה-21**

### **מרצה: דר' אבי שריד**

סוג הקורס: (שיעור)

שנת לימודים: תשע"ז סמסטר: א' היקף שעות: 36 שעות, 24 מפגשים

#### **א. מטרת הקורס:**

הקניית ידע תיאורטי לצד יישום פרקטי בניהול במאה ה-21 החומר התיאורטי מומחש באמצעים אמפיריים מתוך מנהיגות שלטונית ומנהיגות עסקית-פרטית במדינת ישראל המודרנית

#### **ב. פירוט נושאי ההרצאות:**

##### **כללי**

1. אבולוציית המחקר המדעי – מהי תיאוריה ומה תפקידה, סוגי מחקרים (תיאורי, הסברי, כמותי, איכותני, חקר מקרה, חקר משווה, אינדוקטיבי, דדוקטיבי...), מהו מדע לפי שלוש גישות מרכזיות (פוזיטיביסטים, פופר, קון). יישום באמצעות השבר בחברה הישראלית – הציונות על פרשת דרכים (פוסט מודרניזם ופוסט ציונות)

##### **ראשית הניהול – תיאוריות בסיסיות**

2. גישות בסיסיות בתורת הניהול (טיילור, פיול, ובר, צ'סטר ברנארד, הגישה הפסיכו-סוציולוגית של יחסי אנוש (ניסוי התאורה), פולט, ליקרט וארג'יריס
3. הצגת המחקר הבהביורליסטי (אונתולוגית, אפיסטימולוגית ומתודולוגית), הביקורת CLOCKS AND CLOUDS של אלמונד, פוסט בהביורליזם
4. תורת המערכות של ברטלנפי, הצגת חברת פריץ כמערכת, סיפור משבר החלב באירופה והשפעתו על התעשייה הישראלית ומשמעות הסרת הסנקציות על איראן כהמחשה

##### **אסטרטגיה וטקטיקה, קבלת החלטות**

5. אסטרטגיה, פיקוד ושליטה במלחמה המודרנית. התפתחות ניהול המלחמה ברמה האסטרטגית וברמה האופרטיבית.
6. בניית אסטרטגיה לסכסוך הישראלי-ערבי לפי מודל עכביש והמורכבות ביישומה
7. מודלים טקטיים לקבלת החלטות: א. המודל הרציונלי של סיימון כמודל נורמטיבי אוטופי. ב. מודל שביעות הרצון (סיימון ומרץ) ומודל השינוי התוספתי (לינדבלום) כמודלים של פשרה
8. המודל הביורוקרטי-ארגוני (אליסון) והמודל הביורוקרטי-פוליטי (הילסמן)
9. המודל הקוגניטיבי (הולסטי, ג'ניס וג'רביס), הצגת סרטוני נאומים של גולדה, דוד אלעזר, בגין לאחר הפצצת הכור בעיראק. הצגת התזה של אריאלי (לא רציונלי ולא

- במקרה), יישום לפי החלטות פשוטות של בחירת טלויזיה או בחירת מהדורת חדשות, משא ומתן מול עובד
10. קבלת החלטות במדינות חוץ וביטחון בשגרה ובמשבר. חקר משווה בין מידת האנליטיות בקבלת החלטות של ישות אתנו-לאומית לבין מידת האנליטיות בקבלת החלטות של מדינה (דוד בן-גוריון ערב הקמת המדינה/ גולדה מאיר ערב מלחמת יום הכיפורים), הצגת מבנה קבוע לפיתוח תזה, אתגרים ומכשולים צפויים בשלב הסקת המסקנות כשמידת האנליטיות של אישיות המנהיג מאפילה על מידת האנליטיות של מבנה הישות
11. דאע"ש, חיזבאללה ומה שביניהם - טלטלה דתית-לאומית במזרח התיכון - קונפליקט בין זהויות ומדינות מתפוררות - מיגבלתה של הרציונליות בחיזוי ובניתוח השינויים באיזור
12. פיקחון - שלושה רבדים של רציונליות (מהותית, אינסטרומנטלית, פרוצדורלית)

### שליטה, בקרה והנעה

13. ביזור וריכוז, הארגון הבלתי פורמלי
14. תיאוריות ההנעה של מקגרור (תיאוריות X, Y), סולם הצרכים של מאסלו, ניהול עובדים בתוך צלעות רכות לטובת שמירה על מרחב של חלל פנוי - FRITZ SMART
15. עוצמה, לגיטימיות וסמכות, מקורות העוצמה, גישת המשולש הסיטואציוני - האם הסמכות בידי המנהיג או בידי המונהגים (מנהיג/ מונהג/ סביבה)
16. מקורות העוצמה - סוגי מנהיגות (דמוקרטי/ אוטוריטרי/ ליברלי), ידע ומידע, הפעלת סנקציות

### המימד הפסיכולוגי

17. יציאה מאיזור הנוחות - סיפור נוח והמבול, מעגל הדאגה ומעגל ההשפעה, טיפוסים ריאקטיביים/פרואקטיביים, מה יעשה אותך למנהל אפקטיבי (דרוקר), ניהול עצמי ופרואקטיביות, יציאה מאיזור הנוחות
18. גורמים פסיכולוגיים ואישיותיים של מנהל - פסיכו-ביוגרפיה, מודל האופי הנשיאותי של ברבר
19. ארבעת טיפוסים המנהלים לפי אדיג'ס - היצרן, המנהלן, האינטגרטור, היזם (הסיפור על איסמעיל, אדוארד, פראן ועבדאללה מירדן), הסכנה בענפים פונדמנטליים, אבולוציית הענף היבש, ניהול מנהלים כלפי מעלה
20. פיתוח עבודת צוות לפי שלבים מובנים (גישוש, התמודדות, גיבוש, עבודת צוות), תפקידי המנהל בשלבים השונים
21. אפקט פיגמליון - ניהול אחד על אחד, בניית אמון, מתן משוב וחניכה (סרטון איך לא עושים משוב), חניכה בין חניקה לנטישה
22. התפתחות עסקית על פני מרחב זמן - מחברת עמילות מכס לחברה לניהול שרשרת אספקה, ניהול אפקטיבי של ממשקים, בניית ממשקים סביב ארבעה מימדים בארגון (אנכי/ אופקי/ גיאוגרפי/ חיצוני), קו התפר של אופנהיימר ובנימני, מודל SHS
23. ניהול קונפליקטים ושיחות קשות - סגנונות התמודדות במצבי קונפליקט, השלכות חיוביות ושליליות לארגון, פתרון קונפליקטים עפ"י תורת האילוצים של גולדרט, רובד גלוי ורובד סמוי, אינטליגנציה רגשית ו-I.Q רגשי עפ"י ארבעת המימדים של באטלר וולדרופ (השפעה/ איפשור בינאישי/ יצירתיות ביחסים/ מנהיגות צוות)

### סיכום

24. סגירת מעגל - לקראת המבחן ולקראת אתגרים ניהוליים בחיים מתוך מושגים מסורתיים - יציאה מקיבעון מחשבתי לחירות מחשבתי תוך שמירה על חוט מקשר עם העבר - משחק בין שני מימדים - "לך לך" באופן אנרכיסטי מול שמירה על מצוות כיבוד הורים

## ג. חובות הקורס:

חובות / דרישות / מטלות:  
השתתפות בהרצאות - חובה  
קריאת ביבליוגרפיה

מרכיבי הציון הסופי:  
מבחן מסכם

## ג. ביבליוגרפיה:

Barber, J. (1972), the Presidential Character, New Jersey: Englewood

Cliffs, Prentice-Hall, pp. 3-14; 32-42; 51-57; 78-98; 129-142.

Buttler, T. and Waldroop, J. (2004), "Understanding People People," Harvard Business Review.

Eden, D. (1990), Pygmalion in Management.

Drucker, P. (2004), What makes the Effective Executive," Harvard Business Review.

George, A. (1969), "The Operational Code: A Neglected Approach to the Study of Political Leaders and Decision Making", International Studies Quarterly, 13: 190-222.

Paret, P. (1986). Makers of Modern Strategy, Princeton

Sharansky, I. (1982), Public Administration: Agencies, Policies and Politics, 275-282.

Snyder, G. (1971), "Prisoners Dilemma and Chicken Models in International Politics," International Studies Quarterly, 15: 66 – 102/

- איסטון, ד. (1993), "קטגוריות לניתוח מערכות בפוליטיקה". זיסר/או"פ, עמ. 243 – 254.
- אלמונד, ג. (1993), "מבוא: גישה תיפקודית לפוליטיקה השוואתית". זיסר/או"פ, עמ. 263 – 302.
- גלוברזון, א. וכרמי, ע. (1982), אנשים בארגון, ניהול משאבי אנוש, פרק ג
- דורון, ג. (1986), להחליט ולבצע, ת"א, עמ. 4 – 38.
- דרוקר, פ. ניהול הלכה למעשה, 369 – 387.
- הרכבי, י. (1990). מלחמה ואסטרטגיה, מערכות, תל אביב
- זיסר, ב. (1993), "ניתוח מערכות", זיסר/או"פ, עמ. 233 – 242.
- זיסר, ב. (1993), "משחקים, אסטרטגיות ותיאוריית השחקן הרציונלי". זיסר/או"פ, עמ. 333 – 345
- לאונרד, ר. (1977). על המלחמה. מדריך קצר לקלאוזביץ' מערכות, תל אביב
- סמואל, י. (1990). ארגונים – מאפיינים, מבנים, תהליכים, הוצאת הספרים של אוניב' חיפה
- פולט, מ. (1964) המינהל הדינמי, פרקים א, ד
- שלינג, ת. (1993), "תורת המשחקים מהי?", זיסר/או"פ, עמ. 352 – 381.